

中小企業診断士の視点

第89回 伴走支援のススメ



中小企業診断士 神吉 耕二
(一社)埼玉県中小企業診断協会

経済産業省・中小企業庁は、中小企業の支援策として「経営力再構築伴走支援」を打ち出し、支援機関に対して「伴走支援」を推奨しています。その背景には、多くの中小企業にとって、現在の経営環境は単独で乗り越えるにはかなり厳しい状況があります。

新型コロナやウクライナ侵攻のような世界的な重大事態に加え、国内でも原材料及びエネルギー価格・人件費・物流費の上昇、人手不足、需要縮小、デジタル化、脱炭素化など、一昔前には考えられないほどの大きな変化が次から次へと生じ、収まる気配がありません。

このような事業環境下では、経営者は将来の見通しが立てづらく、長期の経営計画が役に立たないことから、環境変化に応じて、いかに柔軟かつ迅速に対応していくかが重要です。そのため、中小企業診断士を含む支援機関にとっても、支援のやり方の見直しを求められています。従来のが明確で専門知識や技術が役立つ「問題解決型の支援」から、中小企業自らが課題を見定め、解決法を考えて実行できるようになる「課題設定型の支援」の重要性が増しています。

この課題設定型支援の3つのポイントは、「本質的課題の設定」、「自立自走組織（自己変革組織）の形成」、「外部リソースの活用」です。

一般的に、中小企業の経営者は多忙で、常に目先の問題に手一杯で余裕がないのが普通です。しかし、現状の厳しい環境下で事業を継続して成長させていくためには、本質的な経営課題を見極めて設定していかねばなりません。経営課題の本質とは、内部の事業情報や複雑な人間関係を知る経営者や従業員こそが理解しているため、解決策も自ら見つけることが有効なのです。

本質的課題を設定した後は課題解決に取り組みますが、今までのやり方が通用しないときには、従来の思考形式や行動を変えなければなりません。環境変化に柔軟に対応できる持続可能な「自己変革力をもった自走組織」への発展が求められます。

ただし経営者単独で自らの意識や行動を変えることは容易ではなく、従業員や組織を変革に導くことはさらに難しい作業です。「伴走支援」とは、多忙で相談する相手も限られる中小企業経営者が信頼できる第三者として、対話を通じて気づきを促し、課題設定と行動変容につなげるために伴走する支援手法です。

これからの中小企業経営は、経営者単独や自社内部の取り組みだけでは不十分であり、地域の支援機関や支援制度、協力企業などの自社以外の外部の力（外部リソース）を積極的に活用することで目的の達成が容易になります。その中でも、外部の支援機関、特に中小企業診断士を自社の「伴走支援」に上手に活用することは、厳しい時代に直面する中小企業にとってはとても有効となります。

【問い合わせ先】

(一社)埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<https://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：rmcsai@nifty.com